



Die neue Bio Suisse-Strategie.

Carole Nordmann, Projektleiterin Bio Suisse, im Gespräch mit David Herrmann, Verantwortlicher Medienstelle Bio Suisse

Es gilt das gesprochene Wort

David Herrmann: Carole Nordmann, du bist die Projektleiterin für die neue Bio Suisse Strategie. Eine Heidenbüez, wie ich mir vorstelle. Wo steht ihr in diesem Prozess?

Carole Nordmann: Ja, ich freue mich, dass ich hier über die Arbeit der letzten Monate berichten kann. Wo soll ich anfangen? Vor Ostern hat die Delegiertenversammlung der Strategie 2030 mit grossem Mehr zugestimmt. Die vorgeschlagenen 20 Strategischen Ziele wurden um ein zusätzliches ergänzt, nun sind diese unter Dach und Fach. Das Vertrauen der Delegierten freut uns sehr!

Dahinter steckt wirklich viel Arbeit. Vorangetrieben hat das Projekt eine kleine Kerngruppe bestehend aus Urs, Balz, der Verbandsmanagerin Diana Eggenschwiler und mir, unterstützt wurden wir von zwei externen Spezialistinnen. Der Vorstand, die Geschäftsleitung und ein für den Prozess geschaffenes „Sounding Board“ mit sehr unterschiedlichen Vertreter:innen aus dem Verband haben den Erarbeitungsprozess eng begleitet.

Uns war es wichtig, die Strategie von unten nach oben und von aussen nach innen aufzubauen. Wir setzten deshalb auf breite Beteiligung seitens Verbandsmitgliedern und begannen mit einem Zukunftsbild fürs Jahr 2040, bevor wir mit der Arbeit an den strategischen Zielen für die nächsten Jahre befassten.

HED: Du sagst Beteiligung. Wie muss ich mir das vorstellen bei einem Verband mit mehr als 7000 Mitgliedern?

NOC: Klar: Das ist eine Herausforderung, möglichst viele Menschen mit unterschiedlichen Perspektiven in den Prozess einzubinden. Insgesamt haben über die rund 15 Monate ca. 400 Personen mitgewirkt, davon rund 350 Produzent:innen aus dem Verband. Wir haben in der ganzen Schweiz sogenannte „Hofgespräche“ organisiert, mehrere Workshops durchgeführt und die bestehenden Formate des Verbands genutzt, u.a. die Präsident:innenkonferenzen und Delegiertenversammlungen. Wir wollten besser verstehen, wie die Mitglieder ihren Verband einschätzen und was sie erwarten. Herausgekommen ist eine Strategie, die aus drei Teilen besteht. Zuerst die Prognose. Das ist das Zukunftsbild und beschreibt unsere Erwartung für das Schweizer Landwirtschafts- und Ernährungssystem 2040. Dann unsere Ambition bis 2040. Das sind die groben Linien für Bio Suisse: Wo wollen wir hin als Verband bis dann. Und drittens die Strategischen Ziele 2030 mit konkreten und messbaren Zielen in fünf Bereichen.

HED: Ok. Beginnen wir mit der Prognose. Sie finden das Dokument übrigens in Ihrer Pressemappe auf dem Tisch vor Ihnen. Darin sind mir einige Punkte aufgefallen. Vor allem aber die Erwartung, dass die Landwirtschaft insgesamt nachhaltiger wird und gleichzeitig die Kund:innen weniger Zeit und Geld haben zum Einkaufen. Wie seid ihr zu dieser Einschätzung gekommen?

NOC: Wir haben ganz verschiedenste Quellen genutzt für unsere Recherchen, haben Studien konsultiert und mit Fachleuten gesprochen. Schon heute übernimmt die konventionelle Landwirtschaft immer mehr Praktiken aus dem Biolandbau und wird selbst immer nachhaltiger. Wir gehen davon aus, dass sich dieser Trend fortsetzt. Auf der anderen Seite zeigt die Konsumforschung, dass die Menschen wie du sagst in Zukunft noch stärker aufs Geld schauen und auch weniger Zeit aufwenden für ihre Lebensmitteleinkäufe. Das ist natürlich ein enormes Spannungsfeld, in dem wir uns da bewegen werden.

HED: Ja man sieht schon, ihr habt da nicht einfach schön Wetter gemacht und euch eine Welt ausgemalt, die Bio nur förderlich ist.

NOC: Nein überhaupt nicht. Wir wollten eine möglichst realistische Prognose beim Zukunftsbild, auf welches sich der Verband einstellen kann. Die Zukunft wird mit Sicherheit anders aussehen als unsere Prognose dies beschreibt. Und dennoch werden sich gewisse Grundtendenzen wohl

bestätigen. Das Zukunftsbild ist die Basis für unsere Ambition, also die langfristigen Ziele, die wir erreichen wollen mit dem Verband.

Als Grundsatz haben wir definiert, dass die Mitgliedschaft bei Bio Suisse den Betrieben ein wirtschaftliches, ökologisches und soziales Gleichgewicht ermöglicht. Und dass wir der Verband aller Schweizer Bio-Produzent:innen sein wollen. Von hier aus haben wir weitere Ambitionen formuliert.

HED: Kannst du uns die wichtigsten nennen?

NOC: Bis 2040 sollen 10'000 Produzent:innen Mitglied sein bei Bio Suisse. Diese bewirtschaften 25 Prozent der landwirtschaftlichen Nutzfläche. Der Marktanteil der Bio-Produkte beträgt dann 20 Prozent. Ausserdem haben wir Ambitionen für Konsument:innen, die Politik und den Verband formuliert.

HED: Du hast ja gesagt, dass ihr die Strategie von aussen nach innen aufgebaut habt. Dann ist das also die zweite Schicht?

NOC: Genau. Die Ambition gibt vor, wohin sich Bio Suisse langfristig bewegen will. Die strategischen Ziele haben im Vergleich dazu einen relativ kurzen Horizont, die nächsten fünf Jahre bis 2030.

HED: Gut. Dann schauen wir doch jetzt die innerste Schicht an. Welche strategischen Ziele setzt sich Bio Suisse bis 2030?

NOC: Auch hier setzen wir uns in fünf Bereichen Ziele. Für die Bio-Produzent:innen, die Marktpartner:innen der Knospe, die Konsumierenden, das Schweizer Landwirtschafts- und Ernährungssystem und den Verband. Für all diese Bereiche haben wir uns ambitionierte, erreich- und messbare Ziele gesetzt. Das geht von hohen Mehrwerten in den Absatzmärkten über die Zunahme des Bio-Marktanteils bis zu Bio-fördernder Agrar- und Ernährungspolitik und optimierten Richtlinien für mehr Individualität.

HED: Ein bunter Mix also. Man könnte sagen: Da ist für alle etwas dabei und die Strategie ist deshalb beliebig und austauschbar. Ihr tut niemandem weh.

NOC: Das würde ich so nicht unterschreiben. Die Diskussionen während des ganzen Weges und zuletzt auch nochmals an der DV Mitte April haben gezeigt: Was hier definiert wurde, ist nicht unumstritten.

Ein Beispiel: Aus dem Verband wurden zuletzt immer wieder Stimmen laut, die Knospe-Richtlinien seien zu streng und zu einengend. Sie würden an den Bedürfnissen von Markt und Produzent:innen vorbeigehen.

In der Strategie stehen jetzt die optimierten Richtlinien. Wir wollen den Produzent:innen mehr betriebliche Individualität ermöglichen und bei Anpassungen soll auch die Wirtschaftlichkeit der Betriebe stets sichergestellt sein. Dies war in der Vergangenheit nicht immer der Fall.

Gleichzeitig wollen wir die hohe Glaubwürdigkeit der Knospe nicht antasten und das Vertrauen der Konsument:innen unbedingt beibehalten. Auch das haben wir so festgehalten.

So sind wir mit der ganzen Strategie vorgegangen. Sie ist sehr ausgewogen. Und realistisch.

HED: Der Marktanteil und Pro-Kopf-Konsum sollen auch gesteigert werden. Gleichzeitig haltet ihr in der Prognose fest, dass das Preisbewusstsein steigt und die Menschen nicht unbedingt mehr Geld zur Verfügung haben, um Bio zu kaufen. Wie geht das zusammen?

NOC: Dank der Produktqualität, der starken Marke und der Marktbearbeitung durch den Verband. So sollen sich die Betriebe auf gesunde Weise entwickeln können und gute Erlöse erwirtschaften.

Wenn die Nachfrage steigt, braucht es auch mehr Flächen und Betriebe. Bis 2030 wollen wir den Flächenanteil schweizweit um 3 Prozent steigern.

HED: Aber wenn alles billiger wird, auch Bio, und im Detailhandel immer mehr importiertes Bio verkauft wird, profitieren die zusätzlichen Betriebe doch nicht von dieser Entwicklung.

NOC: Der Absatz der Produkte von Schweizer Knospe Höfen ist die Priorität und fest in der Strategie verankert. Importe können dieses Ziel unterstützen. Sowohl durch ein breites und ganzjähriges Knospe-Angebot wie auch durch zusammengesetzte Knospe-Produkte mit hohem „Schweizanteil“.

Wir werden messen, inwiefern die Schweizer Knospe Produzent:innen von der Entwicklung des Bio-Marktes profitieren. Auch das ist ein Ziel der Strategie. Der Produktionswert der Knospe-Betriebe soll sich im Gleichschritt mit dem Bio-Anteil im Schweizer Lebensmittelmarkt entwickeln.

HED: Und wie geht es jetzt weiter?

NOC: Nun werden die verabschiedeten Ziele durch die Geschäftsleitung und den Vorstand priorisiert und die Massnahmen konkret geplant, ab Anfang 2026 geht es dann in die Umsetzung. Wir werden laufend eruieren, wie wir betreffend Zielerreichung unterwegs sind und wo es Anpassungen braucht. Und wir werden innerhalb des Verbandes regelmässig über den Zwischenstand berichten.